



Selbstbestimmte Gehälter - Utopie,
Träumerei oder realistische Alternative?

swissICT

Lean, Agile & Scrum

Agile Breakfast
Basel



WER SIND WIR?

LIVEsciences...

...ist "radikal" selbstorganisiert bis hin zu selbstbestimmten Gehältern

...steht für Expertise in Organisationsentwicklung und Transformationen „beyond the hype“

...ist stolze Kuhleaserin



Ich bin...

...eigentlich mal ITler gewesen, Hühnerbesitzer, Familienmensch

...inspiriert von ‚Teal‘: Reinventing Organisations – Frederic Laloux

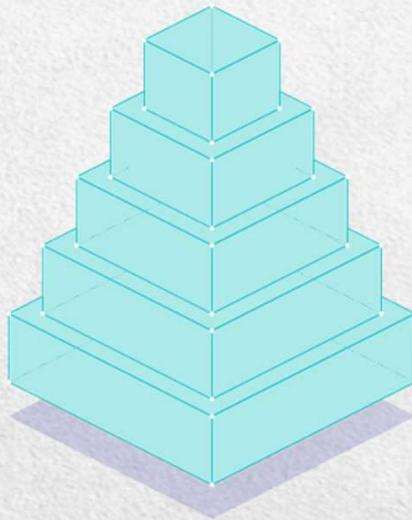
...fasziniert davon Potentiale von Menschen freizusetzen durch Selbstorganisation und neue Arbeitsweisen



WARUM BRAUCHT ES DAS THEMA?

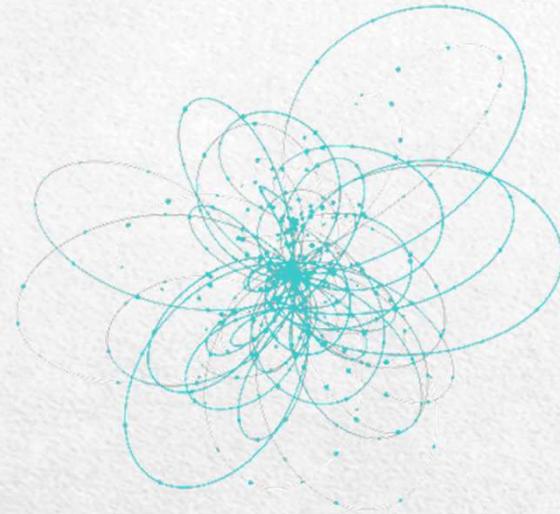
Die Stärken von gestern, sind die Schwächen von morgen!

Heroes of their time
**Highly optimized and efficiently
managed organizations**



1900

Heroes of their time
**Highly innovative and
agile organizations**



2000

PROPAGIERTE PARADIGMENWECHSEL

From 

1. Profit
2. Hierarchical pyramid
3. Directive leadership
4. Plan & predict
5. Rules & control
6. Centralized authority
7. Secrecy
8. Job descriptions

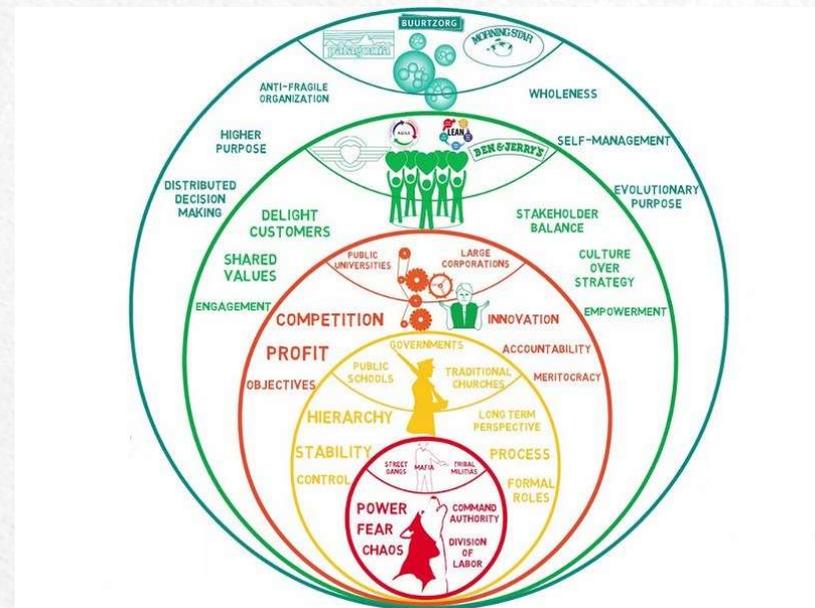
To

- Purpose & values
- Network of teams
- Supportive leadership
- Experiment & adapt
- Freedom & trust
- Distributed decision making
- Radical transparency
- Talents & mastery

Quelle: Corporate Rebels

WAS HEISST RADIKAL SELBSTORGANISIERT FÜR UNS?

- Kein Orgchart
- Keine Linienmanager
- Keine Hierarchie
- Volle Transparenz
- Selbstbestimmte Gehälter



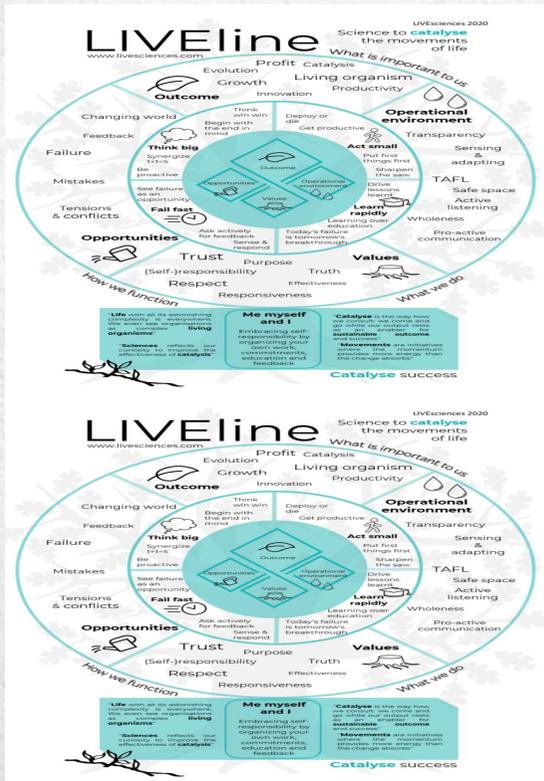
Quelle: Reinventing Organisations



All das heisst nicht, keine Struktur oder keine Prozesse!

...und noch wichtiger: es heisst nicht keine Führung!

...IN DER PRAXIS SIEHT DAS SO AUS...



3 SALES & COMPANY KPIs

Finance KPIs (monthly)
Months of Sales (Revenue) (in us report to CEO as "Financial Lage der Nation" if this report is high enough to email have to send to Quality Management)
LAST UPDATE: 06.08.20

Month	Rev	Cost	Net	Rev	Cost	Net
July 2020	1.0	0.6	0.4	1.0	0.6	0.4
Aug 2020	1.0	0.6	0.4	1.0	0.6	0.4
Sept 2020	1.0	0.6	0.4	1.0	0.6	0.4
Oct 2020	1.0	0.6	0.4	1.0	0.6	0.4
Nov 2020	1.0	0.6	0.4	1.0	0.6	0.4
Dec 2020	1.0	0.6	0.4	1.0	0.6	0.4
Jan 2021	1.0	0.6	0.4	1.0	0.6	0.4
Feb 2021	1.0	0.6	0.4	1.0	0.6	0.4
Mar 2021	1.0	0.6	0.4	1.0	0.6	0.4
Apr 2021	1.0	0.6	0.4	1.0	0.6	0.4
May 2021	1.0	0.6	0.4	1.0	0.6	0.4
Jun 2021	1.0	0.6	0.4	1.0	0.6	0.4
Jul 2021	1.0	0.6	0.4	1.0	0.6	0.4
Aug 2021	1.0	0.6	0.4	1.0	0.6	0.4
Sept 2021	1.0	0.6	0.4	1.0	0.6	0.4
Oct 2021	1.0	0.6	0.4	1.0	0.6	0.4
Nov 2021	1.0	0.6	0.4	1.0	0.6	0.4
Dec 2021	1.0	0.6	0.4	1.0	0.6	0.4
Jan 2022	1.0	0.6	0.4	1.0	0.6	0.4
Feb 2022	1.0	0.6	0.4	1.0	0.6	0.4
Mar 2022	1.0	0.6	0.4	1.0	0.6	0.4
Apr 2022	1.0	0.6	0.4	1.0	0.6	0.4
May 2022	1.0	0.6	0.4	1.0	0.6	0.4
Jun 2022	1.0	0.6	0.4	1.0	0.6	0.4
Jul 2022	1.0	0.6	0.4	1.0	0.6	0.4
Aug 2022	1.0	0.6	0.4	1.0	0.6	0.4
Sept 2022	1.0	0.6	0.4	1.0	0.6	0.4
Oct 2022	1.0	0.6	0.4	1.0	0.6	0.4
Nov 2022	1.0	0.6	0.4	1.0	0.6	0.4
Dec 2022	1.0	0.6	0.4	1.0	0.6	0.4
Jan 2023	1.0	0.6	0.4	1.0	0.6	0.4
Feb 2023	1.0	0.6	0.4	1.0	0.6	0.4
Mar 2023	1.0	0.6	0.4	1.0	0.6	0.4
Apr 2023	1.0	0.6	0.4	1.0	0.6	0.4
May 2023	1.0	0.6	0.4	1.0	0.6	0.4
Jun 2023	1.0	0.6	0.4	1.0	0.6	0.4
Jul 2023	1.0	0.6	0.4	1.0	0.6	0.4
Aug 2023	1.0	0.6	0.4	1.0	0.6	0.4
Sept 2023	1.0	0.6	0.4	1.0	0.6	0.4
Oct 2023	1.0	0.6	0.4	1.0	0.6	0.4
Nov 2023	1.0	0.6	0.4	1.0	0.6	0.4
Dec 2023	1.0	0.6	0.4	1.0	0.6	0.4
Jan 2024	1.0	0.6	0.4	1.0	0.6	0.4
Feb 2024	1.0	0.6	0.4	1.0	0.6	0.4
Mar 2024	1.0	0.6	0.4	1.0	0.6	0.4
Apr 2024	1.0	0.6	0.4	1.0	0.6	0.4
May 2024	1.0	0.6	0.4	1.0	0.6	0.4
Jun 2024	1.0	0.6	0.4	1.0	0.6	0.4
Jul 2024	1.0	0.6	0.4	1.0	0.6	0.4
Aug 2024	1.0	0.6	0.4	1.0	0.6	0.4
Sept 2024	1.0	0.6	0.4	1.0	0.6	0.4
Oct 2024	1.0	0.6	0.4	1.0	0.6	0.4
Nov 2024	1.0	0.6	0.4	1.0	0.6	0.4
Dec 2024	1.0	0.6	0.4	1.0	0.6	0.4
Jan 2025	1.0	0.6	0.4	1.0	0.6	0.4
Feb 2025	1.0	0.6	0.4	1.0	0.6	0.4
Mar 2025	1.0	0.6	0.4	1.0	0.6	0.4
Apr 2025	1.0	0.6	0.4	1.0	0.6	0.4
May 2025	1.0	0.6	0.4	1.0	0.6	0.4
Jun 2025	1.0	0.6	0.4	1.0	0.6	0.4
Jul 2025	1.0	0.6	0.4	1.0	0.6	0.4
Aug 2025	1.0	0.6	0.4	1.0	0.6	0.4
Sept 2025	1.0	0.6	0.4	1.0	0.6	0.4
Oct 2025	1.0	0.6	0.4	1.0	0.6	0.4
Nov 2025	1.0	0.6	0.4	1.0	0.6	0.4
Dec 2025	1.0	0.6	0.4	1.0	0.6	0.4
Jan 2026	1.0	0.6	0.4	1.0	0.6	0.4
Feb 2026	1.0	0.6	0.4	1.0	0.6	0.4
Mar 2026	1.0	0.6	0.4	1.0	0.6	0.4
Apr 2026	1.0	0.6	0.4	1.0	0.6	0.4
May 2026	1.0	0.6	0.4	1.0	0.6	0.4
Jun 2026	1.0	0.6	0.4	1.0	0.6	0.4
Jul 2026	1.0	0.6	0.4	1.0	0.6	0.4
Aug 2026	1.0	0.6	0.4	1.0	0.6	0.4
Sept 2026	1.0	0.6	0.4	1.0	0.6	0.4
Oct 2026	1.0	0.6	0.4	1.0	0.6	0.4
Nov 2026	1.0	0.6	0.4	1.0	0.6	0.4
Dec 2026	1.0	0.6	0.4	1.0	0.6	0.4
Jan 2027	1.0	0.6	0.4	1.0	0.6	0.4
Feb 2027	1.0	0.6	0.4	1.0	0.6	0.4
Mar 2027	1.0	0.6	0.4	1.0	0.6	0.4
Apr 2027	1.0	0.6	0.4	1.0	0.6	0.4
May 2027	1.0	0.6	0.4	1.0	0.6	0.4
Jun 2027	1.0	0.6	0.4	1.0	0.6	0.4
Jul 2027	1.0	0.6	0.4	1.0	0.6	0.4
Aug 2027	1.0	0.6	0.4	1.0	0.6	0.4
Sept 2027	1.0	0.6	0.4	1.0	0.6	0.4
Oct 2027	1.0	0.6	0.4	1.0	0.6	0.4
Nov 2027	1.0	0.6	0.4	1.0	0.6	0.4
Dec 2027	1.0	0.6	0.4	1.0	0.6	0.4
Jan 2028	1.0	0.6	0.4	1.0	0.6	0.4
Feb 2028	1.0	0.6	0.4	1.0	0.6	0.4
Mar 2028	1.0	0.6	0.4	1.0	0.6	0.4
Apr 2028	1.0	0.6	0.4	1.0	0.6	0.4
May 2028	1.0	0.6	0.4	1.0	0.6	0.4
Jun 2028	1.0	0.6	0.4	1.0	0.6	0.4
Jul 2028	1.0	0.6	0.4	1.0	0.6	0.4
Aug 2028	1.0	0.6	0.4	1.0	0.6	0.4
Sept 2028	1.0	0.6	0.4	1.0	0.6	0.4
Oct 2028	1.0	0.6	0.4	1.0	0.6	0.4
Nov 2028	1.0	0.6	0.4	1.0	0.6	0.4
Dec 2028	1.0	0.6	0.4	1.0	0.6	0.4
Jan 2029	1.0	0.6	0.4	1.0	0.6	0.4
Feb 2029	1.0	0.6	0.4	1.0	0.6	0.4
Mar 2029	1.0	0.6	0.4	1.0	0.6	0.4
Apr 2029	1.0	0.6	0.4	1.0	0.6	0.4
May 2029	1.0	0.6	0.4	1.0	0.6	0.4
Jun 2029	1.0	0.6	0.4	1.0	0.6	0.4
Jul 2029	1.0	0.6	0.4	1.0	0.6	0.4
Aug 2029	1.0	0.6	0.4	1.0	0.6	0.4
Sept 2029	1.0	0.6	0.4	1.0	0.6	0.4
Oct 2029	1.0	0.6	0.4	1.0	0.6	0.4
Nov 2029	1.0	0.6	0.4	1.0	0.6	0.4
Dec 2029	1.0	0.6	0.4	1.0	0.6	0.4
Jan 2030	1.0	0.6	0.4	1.0	0.6	0.4
Feb 2030	1.0	0.6	0.4	1.0	0.6	0.4
Mar 2030	1.0	0.6	0.4	1.0	0.6	0.4
Apr 2030	1.0	0.6	0.4	1.0	0.6	0.4
May 2030	1.0	0.6	0.4	1.0	0.6	0.4
Jun 2030	1.0	0.6	0.4	1.0	0.6	0.4
Jul 2030	1.0	0.6	0.4	1.0	0.6	0.4
Aug 2030	1.0	0.6	0.4	1.0	0.6	0.4
Sept 2030	1.0	0.6	0.4	1.0	0.6	0.4
Oct 2030	1.0	0.6	0.4	1.0	0.6	0.4
Nov 2030	1.0	0.6	0.4	1.0	0.6	0.4
Dec 2030	1.0	0.6	0.4	1.0	0.6	0.4
Jan 2031	1.0	0.6	0.4	1.0	0.6	0.4
Feb 2031	1.0	0.6	0.4	1.0	0.6	0.4
Mar 2031	1.0	0.6	0.4	1.0	0.6	0.4
Apr 2031	1.0	0.6	0.4	1.0	0.6	0.4
May 2031	1.0	0.6	0.4	1.0	0.6	0.4
Jun 2031	1.0	0.6	0.4	1.0	0.6	0.4
Jul 2031	1.0	0.6	0.4	1.0	0.6	0.4
Aug 2031	1.0	0.6	0.4	1.0	0.6	0.4
Sept 2031	1.0	0.6	0.4	1.0	0.6	0.4
Oct 2031	1.0	0.6	0.4	1.0	0.6	0.4
Nov 2031	1.0	0.6	0.4	1.0	0.6	0.4
Dec 2031	1.0	0.6	0.4	1.0	0.6	0.4
Jan 2032	1.0	0.6	0.4	1.0	0.6	0.4
Feb 2032	1.0	0.6	0.4	1.0	0.6	0.4
Mar 2032	1.0	0.6	0.4	1.0	0.6	0.4
Apr 2032	1.0	0.6	0.4	1.0	0.6	0.4
May 2032	1.0	0.6	0.4	1.0	0.6	0.4
Jun 2032	1.0	0.6	0.4	1.0	0.6	0.4
Jul 2032	1.0	0.6	0.4	1.0	0.6	0.4
Aug 2032	1.0	0.6	0.4	1.0	0.6	0.4
Sept 2032	1.0	0.6	0.4	1.0	0.6	0.4
Oct 2032	1.0	0.6	0.4	1.0	0.6	0.4
Nov 2032	1.0	0.6	0.4	1.0	0.6	0.4
Dec 2032	1.0	0.6	0.4	1.0	0.6	0.4
Jan 2033	1.0	0.6	0.4	1.0	0.6	0.4
Feb 2033	1.0	0.6	0.4	1.0	0.6	0.4
Mar 2033	1.0	0.6	0.4	1.0	0.6	0.4
Apr 2033	1.0	0.6	0.4	1.0	0.6	0.4
May 2033	1.0	0.6	0.4	1.0	0.6	0.4
Jun 2033	1.0	0.6	0.4	1.0	0.6	0.4
Jul 2033	1.0	0.6	0.4	1.0	0.6	0.4
Aug 2033	1.0	0.6	0.4	1.0	0.6	0.4
Sept 2033	1.0	0.6	0.4	1.0	0.6	0.4
Oct 2033	1.0	0.6	0.4	1.0	0.6	0.4
Nov 2033	1.0	0.6	0.4	1.0	0.6	0.4
Dec 2033</						

UNSER GEHALTSPROZESS

- Jede/r setzt sein/ihr Gehalt selbst für 1 Jahr (keine Gehaltsbänder oder Limits, keine Kriteriendefinition etc.)
- Wir folgen dem “Advice Prozess” und bekomme insofern Ratschläge von jedem darüber was ich verdienen sollte (Eine CHF-Zahl)
- Ich habe meine eigene Idee/Zahl im Kopf
- Speed Dating um die Gedanken hinter den Zahlen der Kollegen zu erfahren
- Ich entscheide mein Gehalt und kommuniziere dieses transparent an alle



KOMPENSATION & BENEFITS

- Gehälter
- Kein Performance Management oder sonstige KPIs zur variable Vergütung
- LIVEtopf -> Unternehmerisches Risiko zur Beteiligung am Unternehmenserfolg

(Verzicht auf Gehalt pro Monat; Einzahlung in virtuellen Topf; Auszahlung Unternehmensgewinn nach Schlüssel von Einzahlungen)

- Purposetopf -> wir alle lieben was wir tun und stehen ein für Themen, die uns bewegen



UTOPIE, TRÄUMEREI ODER ALTERNATIVE?

- Warum ist es für mich eine echte Alternative?
 - Selbstorganisation und -verantwortung ohne das Gehalt selbst zu definieren ist halbherzig
 - Ich hatte nie weniger Gespräche über Gehalt & Geld (bzw wie unfair die Verteilung ist) wie jetzt!
 - Motivation geschieht nicht über Gehalt/Geld, aber Frustration! (siehe Herzberg, 1959)
 - Je nach Unternehmen und "Blase" ist nicht Purpose/Sinnhaftigkeit der Treiber für alles, sondern handfeste Themen wie Gehälter etc.
 - Gehaltstransparenz bei "viel Geschichte" muss gut vorbereitet sein!
- ...bildet euch euer eigenes Urteil! ☺
- Andere Firmen, die einen ähnlichen Weg gehen
 - Einhorn: <https://einhorn.my/newpay/>
 - Stadt Herrenberg, Amt für Technik, Umwelt, Grün
 - Kommunikationsagentur CPP Studios
 - Afca Software
 - U2i http://corporate-rebels.com/u2i/?utm_source=Corporate+Rebels+Newsletter&utm_campaign=f3b19b2a15-EMAIL_CAMPAIGN_2017_08_27&utm_medium=email&utm_term=0_a62c96458b-f3b19b2a15-144945449
 - 10pines <https://www.bbc.com/news/business-56915767>
 - Uvm.

The world as we have created
it is a process of our thinking. It
cannot be changed without
changing our thinking.

- Albert Einstein



www.livesciences.com
action@livesciences.com

LIVEsciences AG
Weidenweg 30
4303 Kaiseraugst



Performance Management als Kernthema der Unternehmenskultur

Was es im heutigen Arbeitsumfeld braucht es eine Kultur der...

- Veränderungsfähigkeit
- Kontinuierliches, lebenslanges Lernen
- Experimentierfreude & die Fähigkeit daraus zu lernen
- Persönliche Entwicklung als Mitarbeiter & kollektive Entwicklung als Team
- Gemeinsam Ziele erreichen & Zusammenarbeit im Netzwerk

Eine Unternehmenskultur kann man nicht direkt verändern, nur die Unternehmensumgebung und -strukturen soweit verändern, dass diese ein anderes Verhalten einladen.

Dazu braucht es angepasste Anreize:

- Wenn wir z.B. Experimentierfreude entfalten wollen, müssen wir Misserfolge genauso feiern wie Erfolge, denn wir lernen aus beiden enorm viel.
- Diesem Lernen darf nicht eine einseitige Bewertung der Zielerreichung am Jahresende demotivierend entgegenstehen.
- Wenn wir gemeinsam als Team gewinnen wollen, können wir nicht nur nach individuellen Erfolgen am Jahresende bewerten.

Das Performance Management der traditionellen Sichtweise hat dabei ausgedient.

Erfahrungen aus Experimenten im Performance Management



Feedback-Kultur fördern

- Peer-to-peer Feedback dann wertvoll, wenn kein direkter Einfluss auf den Bonus
- Gewünschte Verhaltensweisen gemeinsam vereinbaren und sich diesen verpflichten
- Feedback als Team-Ritual etablieren
- Resonierende Alternativen suchen, z.B. "Perspektiven einnehmen", "Reflektionszeit" oder "Retrospektiven"
- Feedback-Kultur braucht Zeit

Entkopplung von

individueller Leistung & Bonus

- Positives Menschenbild - jeder möchte einen guten Job machen!
Welche Unterstützung wird dabei gebraucht?
- Wenn der Bonus vom Erfolg eines Experimentes abhängt, wird es nur eingegangen, wenn der Erfolg wahrscheinlich ist.

Keine individuelle Bewertung

- Es sind immer mehrere in Erreichung von Zielen involviert
- Individuelle Bewertung ist unfair, demotivierend & zeitaufwendig
- Der Wechsel zur Teambewertung bedarf einer signifikanten Änderung der geistigen Haltung
- Fokus auf intrinsischer Motivation und nicht monetärer Belohnung
- Offenheit, Transparenz und viel Vertrauen im Umgang mit Verantwortung & auch mit Trittbrettfahrern